REVENU QUÉBEC

www.revenu.gouv.qc.ca

Plan d'action 2005-2006

BRILLER PARMI LES MEILLEURS

Québec

106-00689/

REVENU QUÉBEC

www.revenu.gouv.qc.ca

Plan d'action 2005-2006

Québec

Cette publication a été rédigée par Revenu Québec.

Dans ce document, le genre masculin est employé dans le seul but d'alléger le texte.

ISBN 2-550-44695-X

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2005

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2005

© Gouvernement du Québec, 2005

Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction par quelque procédé que ce soit et la traduction, même partielles, sont interdites sans l'autorisation de Revenu Québec.

Mot de la direction

Le présent document rend public le *Plan d'action 2005-2006* de Revenu Québec, lequel accomplit l'ensemble des activités nécessaires à l'administration de la fiscalité et des autres programmes.

On y trouve les objectifs visés et les actions à réaliser en vue de poursuivre l'amélioration de la qualité de service et de l'efficience dans l'administration de la fiscalité et des autres programmes.

Le plan d'action de Revenu Québec, qui constitue la première partie de ce document, fait état des actions planifiées pour cette année en fonction du *Plan stratégique 2005-2008* adopté par Revenu Québec.

Une des unités administratives de Revenu Québec est constituée en agence. Il s'agit du Centre de perception fiscale, qui a le mandat de recouvrer les créances fiscales et alimentaires. Son plan d'action fait l'objet de la seconde partie de ce document.

Les actions prévues permettront à Revenu Québec d'assumer pleinement le mandat qui lui est dévolu, dont la perception des revenus est l'élément principal, ainsi que de participer à la mise en œuvre des orientations et des priorités d'action du gouvernement, dont la modernisation de l'État et la mise sur pied du gouvernement en ligne.

Les enjeux auxquels a à faire face Revenu Québec sont importants. Grâce à l'implication et à la compétence des gestionnaires et de l'ensemble du personnel, l'atteinte des résultats annoncés contribuera aux gains d'efficience et à la qualité des services souhaités par le gouvernement.

Sainte-Foy, juin 2005

Introduction

En tant qu'agence gouvernementale, Revenu Québec rend public son plan d'action annuel pour l'année 2005-2006. Les principales actions à poser, les cibles annuelles visées, les résultats que l'organisation compte atteindre ainsi que la planification des ressources nécessaires y sont précisés.

En mai 2005, Revenu Québec a déposé à l'Assemblée nationale du Québec son plan stratégique dans un document intitulé *Plan stratégique 2005-2008*. Ce plan s'articule autour de trois orientations. La première se réfère à la mission de Revenu Québec, la deuxième à l'adaptation des services en fonction des besoins et des attentes des clientèles et du gouvernement et la troisième à l'accroissement de l'efficience et de la transparence de l'organisation.

Le plan d'action de Revenu Québec s'inscrit dans la mise en œuvre de la vision, des orientations stratégiques et des priorités d'action que le gouvernement du Québec a présentées, en mars 2004, dans le document *Briller parmi les meilleurs*. Ainsi, Revenu Québec participe à la mise en œuvre du *Plan de modernisation 2004-2007* du gouvernement du Québec. Par exemple, Revenu Québec participe de façon active à la mise sur pied du gouvernement en ligne.

Revenu Québec pratique une gestion axée sur les résultats dans un cadre de gestion où les principes de transparence et d'imputabilité sont importants. De plus, la priorité est accordée à la qualité des services offerts aux citoyens et aux entreprises.

Pour réaliser son plan d'action, Revenu Québec s'appuie sur la compétence et l'engagement de l'ensemble du personnel ainsi que sur la collaboration des partenaires afin d'être reconnu pour la qualité de ses services et favoriser la confiance des citoyens envers l'ensemble de l'organisation.

Table des matières

Revenu Québec 9

1. **Présentation de Revenu Québec** 11
   - 1.1 Statut 11
   - 1.2 Mission 11
   - 1.3 Clientèles 11
   - 1.4 Partenaires 11
   - 1.5 Services 12
   - 1.6 Valeurs 13
   - 1.7 Contexte, enjeux et orientations 14
2. **Planification annuelle** 15
3. **Organisation et ressources** 21
   - 3.1 Organisation 21
   - 3.2 Ressources 21
4. **Mécanismes de suivi des résultats et de reddition de comptes** 22

Centre de perception fiscale 23

1. **Présentation du Centre** 25
   - 1.1 Mission et raison d'être 25
   - 1.2 Valeurs 25
   - 1.3 Objectifs généraux 25
   - 1.4 Secteurs d'activités 26
2. **Produits et clientèle** 27
   - 2.1 Produits 27
   - 2.2 Clientèle 27
3. **Service aux citoyens et aux entreprises** 28
   - 3.1 Communication avec la clientèle 28
   - 3.2 Démarche progressive de recouvrement 28
4. **Contexte et enjeux** 29
   - 4.1 Concernant le recouvrement des créances fiscales 29
   - 4.2 Concernant le recouvrement des créances alimentaires 29
5. **Planification** 30
   - 5.1 Planification organisationnelle 30
   - 5.2 Perspectives triennales du Centre 30
   - 5.3 Planification annuelle 31
6. **Mécanismes de suivi des résultats et de reddition de comptes** 35

Annexe I – Vocabulaire 37

Annexe II – Secteurs d'activités du Centre 39

Plan d'action **2005-2006**

Revenu Québec

1. Présentation de Revenu Québec

1.1 Statut

Le ministère du Revenu du Québec a été créé, le 1er avril 1961, par la *Loi instituant le ministère du Revenu*. Sa mission, strictement fiscale au départ, a évolué au fil du temps. En effet, avec les années, le Ministère s'est vu confier des mandats et des programmes additionnels. En 2004, le gouvernement du Québec a accordé à l'organisation la situation d'agence, au sens de la *Loi sur l'administration publique*. Cette agence se nomme *Revenu Québec*.

Le rôle de Revenu Québec est stratégique au sein du gouvernement du Québec. En effet, par ses activités de perception, Revenu Québec génère plus de 80 % des revenus autonomes de ce dernier, assurant ainsi le financement de la majeure partie des services publics.

1.2 Mission

La mission de Revenu Québec consiste à percevoir les impôts et les taxes, à administrer le Programme de perception des pensions alimentaires, les programmes sociofiscaux et tout autre programme de perception et de redistribution de fonds que lui confie le gouvernement et à recommander les modifications à apporter à la politique fiscale ou à d'autres programmes.

1.3 Clientèles

Revenu Québec réalise ses interventions en fonction d'une approche par clientèles afin de répondre le mieux possible aux besoins et aux attentes de celles-ci et de mieux définir les responsabilités de chacune de ses unités administratives. Ainsi, Revenu Québec traite avec

- plus de 5,7 millions de citoyens, la plupart à titre de contribuables (ce qui inclut près de 500 000 particuliers en affaires), dont environ la moitié sont également des bénéficiaires ou des participants à l'un ou l'autre des programmes qu'il administre, tel le Programme de perception des pensions alimentaires ;
- environ 280 000 sociétés produisant des déclarations de revenus et 600 000 mandataires enregistrés pouvant percevoir des taxes ou des retenues à la source.

Revenu Québec exerce aussi un rôle-conseil auprès des différentes instances gouvernementales responsables de l'adoption des politiques qu'il applique, en tout ou en partie, ou concernées par celles-ci.

1.4 Partenaires

En ce qui concerne ses partenaires, Revenu Québec traite avec des organismes et des ministères du Québec ou d'autres provinces ou territoires, ceux du gouvernement fédéral et ceux d'autres pays.

C'est en particulier dans le cadre de l'administration des programmes sociofiscaux et des programmes de redistribution de fonds que Revenu Québec travaille en partenariat avec des organismes québécois, tels la Régie des rentes du Québec ou la Société de l'assurance automobile du Québec, ou pour percevoir des sommes dues au Fonds des services de santé ou au Fonds de l'assurance médicaments, par exemple.

De plus, Revenu Québec est en relation avec le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et le ministère de la Justice dans le cadre de l'administration de la *Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires*. Aussi, en vertu d'une entente avec le ministère de la Justice, Revenu Québec encaisse les amendes payées à la suite de poursuites judiciaires.

De même, Revenu Québec collabore avec le ministère des Finances du Québec dans le cadre de la gestion de la fiscalité québécoise. Il compte aussi sur la collaboration des entreprises mandataires de l'État pour la perception des taxes, des droits et des retenues à la source.

Par ailleurs, Revenu Québec est responsable, pour le compte de l'Agence du revenu du Canada (ARC), des activités liées à l'administration de la TPS sur le territoire du Québec. De plus, il participe à des échanges de renseignements avec l'ARC afin d'optimiser l'efficience des différents programmes de contrôle fiscal.

Finalement, Revenu Québec applique les modalités d'administration prévues à l'*Entente internationale concernant la taxe sur les carburants* (International Fuel Tax Agreement [IFTA]) avec les autres provinces et les États américains signataires de l'Entente.

1.5 Services

En réalisant ses mandats, Revenu Québec exerce des activités

- de traitement des diverses déclarations qui lui sont transmises, principalement les déclarations de revenus des particuliers, les déclarations de revenus des sociétés ainsi que les déclarations et les sommaires produits par les mandataires en matière de taxes et de retenues à la source ;
- de contrôle et de vérification des déclarations, de même que de lutte contre l'évasion fiscale et le travail au noir ;
- d'administration des jugements en matière de pensions alimentaires ;
- de renseignement pour l'ensemble de ses clientèles, par l'entremise de son site Internet, de son réseau de services de téléphonie, de services d'accueil à ses bureaux et de correspondance postale ou électronique ;
- de recouvrement à l'égard des créances fiscales et des créances alimentaires.

De plus, Revenu Québec offre une gamme étendue de services électroniques à ses différentes clientèles.

1.6 Valeurs

La *Loi sur le ministère du Revenu* ainsi que la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* encadrent l'obtention, l'utilisation et la divulgation des renseignements obtenus par Revenu Québec dans l'exercice de sa mission.

De plus, le comportement éthique attendu du personnel de Revenu Québec, en ce qui concerne les actions et les communications qu'il effectue, s'appuie sur les valeurs gouvernementales que sont la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect. En outre, l'engagement du personnel à respecter la confidentialité des renseignements détenus par Revenu Québec est à la base de la relation de confiance que ce dernier a établie, au fil du temps, avec les citoyens et les entreprises qui traitent avec lui.

Tenant compte de la nature particulière de sa mission, Revenu Québec a choisi de privilégier quatre valeurs qui sont en lien avec les valeurs mises de l'avant par le gouvernement du Québec. Ces valeurs sont les suivantes :

- **l'équité**, qui se traduit par la rigueur, l'impartialité et le jugement dans le traitement de chaque cas, de façon à respecter les droits de chacun dans l'application des lois ;
- **le sens des responsabilités**, qui implique que le personnel doit se sentir engagé et solidaire dans l'atteinte des résultats organisationnels ;
- **le sens du service**, qui s'exerce tant auprès des citoyens et des entreprises que des partenaires externes, tels les ministères et organismes, et qui implique, entre autres, d'assurer la confidentialité ;
- **le respect**, qui se reflète dans les relations que Revenu Québec entretient avec ses clientèles ou au sein de l'organisation.

La prise en compte de ces valeurs, dans les actions posées, contribue à créer et à maintenir un véritable climat de confiance qui est à la base même du principe de l'autocotisation.

1.7 Contexte, enjeux et orientations

L'administration équitable de la fiscalité et des programmes constitue l'enjeu principal de Revenu Québec. La plus grande part des ressources de Revenu Québec y est affectée, soit la perception des sommes et leur redistribution, le cas échéant. À compter de 2006, Revenu Québec assurera d'ailleurs la perception d'un nouveau régime, soit le Régime québécois d'assurance parentale. De plus, dans un but d'efficacité, l'administration de divers programmes socioéconomiques, tels que le programme Allocation-logement, le programme de remboursement d'impôts fonciers et le Programme de perception des pensions alimentaires, a été confiée à Revenu Québec par le gouvernement du Québec.

Également, en fonction des orientations gouvernementales touchant particulièrement la modernisation de l'État, Revenu Québec a aussi comme enjeu l'adaptation des services aux besoins et aux attentes des clientèles tout en collaborant, en fonction de ses responsabilités, à la décentralisation des services gouvernementaux vers les régions et les municipalités et à la mise en œuvre de la politique de développement durable.

Enfin, poursuivant les changements afin de mettre à profit sa situation d'agence, Revenu Québec a aussi comme enjeu l'efficience et la performance de l'organisation.

Tenant compte de l'environnement dans lequel il évolue et des enjeux retenus, Revenu Québec exécute ses actions en cohérence avec les orientations stratégiques suivantes :

- assurer le financement des services publics ;
- offrir des services de qualité tenant compte de l'évolution des besoins et des attentes des citoyens, des entreprises et du gouvernement ;
- accroître l'efficience et la transparence de l'organisation.

Pour ce faire, il privilégie certains axes d'intervention et objectifs énoncés dans la section suivante.

2. Planification annuelle

Pour déterminer les résultats attendus, Revenu Québec se base sur le *Plan stratégique 2005-2008*. Il a aussi tenu compte des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles dont il dispose. Dans ce plan d'action, Revenu Québec présente les enjeux, les orientations et les axes d'intervention de son plan stratégique. Il y rattache les objectifs, les indicateurs et les cibles de résultats déterminés pour l'exercice 2005-2006. Ceux-ci sont donc en lien direct avec les éléments figurant au plan stratégique. Les cibles d'évolution des coûts, exprimées en pourcentage dans les tableaux suivants, sont basées sur les résultats obtenus en 2004-2005.

Enjeu	L'administration équitable de la fiscalité et des programmes	
Orientation 1	**Assurer le financement des services publics.**	
Axe d'intervention	La perception et l'administration des programmes	
Objectifs	**Actions**	**Indicateurs de résultats**
S'assurer que chacun paie sa juste part des impôts, des taxes et des contributions sociales et bénéficie des sommes auxquelles il a droit.	Percevoir les sommes dues au gouvernement.	Recettes fiscales et extrabudgétaires.
	Accorder les crédits et verser certaines prestations auxquels ont droit les citoyens et les entreprises.	Montants des crédits accordés en vertu des programmes sociofiscaux.
	Accroître les contrôles pour les secteurs à risque de pertes fiscales.	Taux de réalisation de la récupération fiscale. Cible : Atteindre 100 % de l'objectif gouvernemental. Taux de récupération fiscale par dollar investi en contrôle fiscal. Cible : 7,65 $. Coûts des activités de contrôle en ETC. Cible : 1847,8 ETC. Taux d'encaissement de la récupération fiscale. Cible : 55 % au cours de l'année courante.
Percevoir et verser régulièrement les pensions alimentaires.	Appliquer la *Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires*.	Taux de régularité du versement des pensions alimentaires. Cible : 75 %.
Accroître les actions afin de contrer les fraudes ainsi que l'utilisation de stratagèmes d'évasion fiscale et de travail au noir.	Effectuer des interventions dans des secteurs économiques à risque.	Secteurs touchés par des interventions visant à contrer l'utilisation de stratagèmes.
	Effectuer des enquêtes et des inspections en matière de respect de la réglementation.	Montant des amendes imposées à la suite des activités d'enquête et d'inspection.

Enjeu	L'adaptation des services aux besoins et aux attentes des clientèles en s'inscrivant dans la modernisation de l'État	
Orientation 2	**Offrir des services de qualité tenant compte de l'évolution des besoins et des attentes des citoyens, des entreprises et du gouvernement.**	
Axe d'intervention	Le partenariat et la collaboration interorganisationnelle	
Objectifs	**Actions**	**Indicateurs de résultats**
D'ici 2007, mettre en œuvre les choix gouvernementaux d'allégement des structures de l'État.	Contribuer au regroupement de services et à la mise en œuvre de guichets uniques de services par des ententes de partenariat avec Services Québec, le Centre de services administratifs ou tout autre organisme public.	Signature d'ententes en fonction de l'évolution du dossier au plan gouvernemental.
	Adapter les processus et les systèmes de Revenu Québec visant la mise en œuvre du Régime québécois d'assurance parentale (RQAP).	Traitement des déclarations de taxes et de retenues à la source des employeurs à compter de janvier 2006. Traitement des acomptes provisionnels des travailleurs autonomes à compter de février 2006.
Axe d'intervention	La modernisation des services offerts	
Objectifs	**Actions**	**Indicateurs de résultats**
Simplifier l'administration de la fiscalité.	Fusionner la déclaration de revenus des entreprises et la déclaration annuelle de renseignements au Registre des entreprises, d'ici la fin de 2005.	Fusion du formulaire de déclaration de revenus des entreprises et de la déclaration annuelle de renseignements au Registre des entreprises.
	Compléter, d'ici 2007, la mise en œuvre des mesures du plan gouvernemental d'allégement réglementaire et administratif.	Réalisation des mesures du plan d'allégement.
	Établir des mesures de simplification en complétant, d'ici 2006, la révision des régimes juridiques en matière de taxes à la consommation, d'impôt des sociétés et d'obligations des employeurs.	Réalisation des mesures de simplification des régimes juridiques.
	Donner suite à la décision d'abolir le régime d'imposition simplifié.	Révision et simplification des systèmes, des processus et de la documentation.

Accroître l'utilisation des services électroniques en collaborant à la mise en œuvre du gouvernement en ligne.	Augmenter l'utilisation des services électroniques.	Hausse de l'utilisation des services électroniques Clic Revenu de 200 %. Hausse de l'utilisation des services électroniques autres que Clic Revenu de 15 %. Taux d'encaissement par voie électronique. Cible : 25 %.
	Améliorer les services existants et offrir de nouveaux services transactionnels.	Transmission des déclarations de pensions alimentaires à l'aide d'un logiciel commercial ou privé. Consultation du dossier fiscal des sociétés. Transmission des déclarations de taxes et de retenues à la source ainsi que de la déclaration de revenus des sociétés par Internet à l'aide d'un logiciel commercial. Requêtes dirigées avec et sans authentification. Annuaire de disponibilité des services électroniques. Simplification de l'inscription des particuliers en affaires.
	Collaborer à la mise en œuvre des services électroniques gouvernementaux.	Contribution aux travaux de développement du Service québécois d'authentification gouvernementale (SQAG), du portail gouvernemental de services aux entreprises (PGSE), du Régime québécois d'assurance parentale (RQAP) et du Registraire des entreprises du Québec (REQ).
D'ici 2008, adopter et intégrer le système TPS de l'Agence du revenu du Canada.	Réaliser les actions de la refonte TPS prévues en 2005-2006.	Réalisation du plan de mise en œuvre.

Enjeu	L'efficience et la performance de l'organisation	
Orientation 3	**Accroître l'efficience et la transparence de l'organisation.**	
Axe d'intervention	L'expertise et la mobilisation du personnel	
Objectifs	**Actions**	**Indicateurs de résultats**
Favoriser la mobilisation de tout le personnel, le transfert des compétences et la relève de la main-d'œuvre.	Appliquer à l'ensemble de Revenu Québec, d'ici 2007, le processus de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre.	Production du plan pluriannuel de gestion de la main-d'œuvre.
	Investir dans l'amélioration de la formation et le développement de l'expertise.	Investissements en formation.
	Élaborer, d'ici 2006, une politique de reconnaissance et amorcer sa mise en œuvre.	Élaboration et communication au personnel de l'approche de Revenu Québec en matière de reconnaissance.
Axe d'intervention	L'augmentation de la performance	
Objectifs	**Actions**	**Indicateurs de résultats**
D'ici 2008, avoir adapté les systèmes technologiques conformément aux plans de mise en œuvre.	Adapter le système de traitement des déclarations de revenus des sociétés.	Réalisation du plan de mise en œuvre.
	Implanter l'utilisation du code à barres pour les déclarations des sociétés.	Réalisation du plan de mise en œuvre.
	Adapter le système de traitement des déclarations de revenus des particuliers.	Réalisation du plan de mise en œuvre.
D'ici 2008, mettre en œuvre les mesures du plan de modernisation en • révisant la prestation de services aux citoyens et aux entreprises ; • améliorant les façons de faire.	Produire le plan de modernisation de Revenu Québec.	Réalisation des mesures du plan de modernisation.
	Optimiser la gestion des centres d'appels, des services d'accueil et de la correspondance.	Coûts par activité. Cibles : voir tableau 1.
	Réorganiser les activités de contrôle fiscal sur le territoire.	Coûts par activité. Cibles : voir tableau 1.

Tableau 1

Cible : Coûts par activité

Coûts par activité principale	Cible 2005-2006[1]
Clientèle des particuliers	
Administration de l'impôt des particuliers	
– coûts en ETC par clientèle (excluant les activités de contrôle)	Diminution de 1 %
– coûts des activités de contrôle en ETC par clientèle	Diminution de 2 %
Clientèle des entreprises	
Coûts en ETC par clientèle (excluant les activités de contrôle)	
– administration de l'impôt des sociétés	Diminution de 1,5 %
– administration des taxes et des retenues à la source	Diminution de 1,5 %
Coûts des activités de contrôle en ETC par clientèle	
– administration de l'impôt des sociétés, des taxes et des retenues à la source	Hausse de 5 %
Coûts par dollar perçu au total	Diminution de 1 %

1. Les cibles d'évolution des coûts, exprimées en pourcentage, sont basées sur les clientèles et les résultats obtenus en 2004-2005 et tiennent compte de la répartition des budgets disponibles en 2005-2006 entre les différentes directions générales ainsi que des impacts des nouveaux mandats (tel le Régime québécois d'assurance parentale) et des services aux autres ministères et organismes.
Les cibles des activités de contrôle ne tiennent pas compte des projets assurant la continuité du programme de lutte contre l'évasion fiscale et le travail au noir.

Tableau 2

Indicateurs de la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises*	**Cibles 2005-2006[2]**
Disponibilité du service téléphonique destiné aux personnes malentendantes.	Sur tout le territoire québécois
Nombre de bureaux dont l'accès est adapté aux personnes handicapées ou à mobilité réduite.	Tous les bureaux
Taux d'accessibilité aux services électroniques.	98 %
Disponibilité d'un service téléphonique sans frais sur l'ensemble du territoire québécois.	Sur tout le territoire québécois
Pourcentage des appels téléphoniques qui ont été pris dans un délai de deux minutes.	80 %
Présence d'un message automatique prévenant d'une attente.	Dans tous les bureaux
Taux d'accessibilité à une ligne téléphonique.	90 %
Pourcentage de visiteurs rencontrés dans un délai de 20 minutes.	80 %
Pourcentage de la correspondance à laquelle une suite a été donnée dans un délai de 35 jours.	75 %
Pourcentage des avis de cotisation délivrés ou des remboursements transmis dans les 28 jours de la réception de la déclaration de revenus des particuliers produite sur support papier.	70 %
Pourcentage des avis de cotisation délivrés ou des remboursements transmis dans les 14 jours de la réception de la déclaration de revenus des particuliers produite par voie électronique.	90 %
Pourcentage des avis de cotisation délivrés dans les 100 jours de la réception de la déclaration de revenus des sociétés.	85 %
Pourcentage des numéros d'inscription attribués sans délai lorsque la personne se présente aux bureaux de Revenu Québec.	100 %
Pourcentage des numéros d'inscription attribués sans délai lorsque la demande est faite par Internet.	90 %
Pourcentage des numéros d'inscription attribués dans un délai de 35 jours lorsque la demande est acheminée par courrier.	75 %
Pourcentage des demandes de remboursement de la taxe sur les intrants traitées dans un délai de 30 jours ou moins.	75 %
Délai moyen des nouveaux dossiers de pensions alimentaires qui ont été traités.	30 jours
Pourcentage des dossiers pour lesquels la première intervention de recouvrement a été effectuée dans un délai de 30 jours du refus de payer, à Revenu Québec, la pension alimentaire et les arrérages dus.	100 %
Pourcentage des dossiers d'opposition ayant fait l'objet d'une décision dans les six mois de la réception de l'avis d'opposition.	75 %
Pourcentage des plaintes reçues qui ont fait l'objet d'une réponse dans un délai de 35 jours de la réception de la plainte.	80 %
Taux de satisfaction de la clientèle.	Augmenter la satisfaction

2. Au moment d'établir les cibles concernant les délais de réponse, le traitement de la correspondance, la délivrance des avis de cotisation ainsi que l'attribution des numéros d'inscription, Revenu Québec doit tenir compte du fait que les demandes de la clientèle sont parfois incomplètes, comportent des erreurs ou nécessitent des vérifications additionnelles, car ces éléments limitent l'atteinte de ses objectifs.

3. Organisation et ressources

3.1 Organisation

Revenu Québec s'est doté d'une structure organisationnelle basée sur ses clientèles, soit les particuliers et les entreprises, afin de répondre le mieux possible à leurs besoins et leurs attentes et de mieux définir les responsabilités de chacune des unités administratives.

Ainsi, la Direction générale des particuliers (DGP) et la Direction générale des entreprises (DGE) ont le mandat d'offrir des services à leur clientèle respective ainsi que d'assurer, pour celle-ci, les activités de contrôle des déclarations, celles liées à la téléphonie, à l'accueil et à la correspondance. De plus, la DGP compte les particuliers en affaires parmi sa clientèle et elle prend en charge la gestion du Programme de perception des pensions alimentaires. Pour sa part, la DGE prend en charge les activités d'inscription et de contrôle des mandataires.

En plus de ces deux directions, la structure de Revenu Québec comprend les unités suivantes :

- la Direction générale du traitement et des technologies, qui est responsable des activités liées aux traitements normalisés ;
- le Centre de perception fiscale (CPF), qui exerce la fonction de recouvrement des créances fiscales et alimentaires. Le CPF a sa propre convention de performance et d'imputabilité. À ce titre, son plan d'action annuel est présenté dans la partie suivante ;
- la Direction générale de la législation et des enquêtes, qui intervient notamment dans les activités de traitement des litiges ainsi que dans la réalisation des activités d'enquête ;
- la Direction générale de la planification, de l'administration et de la recherche, le Bureau de la sous-ministre et Secrétariat général, la Direction des communications, la Direction de la vérification interne et des enquêtes et la Direction du traitement des plaintes, qui ont pour fonction principale d'assurer le soutien à la gestion de l'organisation.

3.2 Ressources

L'affectation des ressources humaines, financières et informationnelles de Revenu Québec, incluant celles du CPF, est effectuée de façon à optimiser sa gestion et ses services régionaux dans chacun de ses bureaux.

En ce qui concerne les ressources humaines, Revenu Québec dispose d'un effectif autorisé de 8 545 équivalents temps complets (ETC) pour l'année 2005-2006.

Le budget de Revenu Québec est affecté à la perception des impôts et des taxes ainsi qu'à l'administration des programmes sociofiscaux et de tout autre programme de perception que lui confie le gouvernement, tel le Programme de perception des pensions alimentaires. Le budget des dépenses de Revenu Québec s'établit à 602,6 M$ pour l'exercice financier 2005-2006.

4. Mécanismes de suivi des résultats et de reddition de comptes

Revenu Québec évalue la qualité des services qu'il rend à ses clientèles ainsi que sa productivité par différents moyens, dont les suivants :

- la mesure des indicateurs liés à la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises*, qui portent sur l'évaluation de la qualité des services et la mesure de la satisfaction des clientèles ;
- la mesure des indicateurs prévus à la convention de performance et d'imputabilité, qui portent sur l'évaluation de la productivité ;
- l'évaluation des programmes ;
- la vérification et les enquêtes internes.

En outre, Revenu Québec utilise divers outils de gestion pour assurer le suivi périodique des indicateurs.

Enfin, Revenu Québec effectue des analyses comparatives auprès d'administrations publiques québécoises, canadiennes et étrangères, semblables par leurs responsabilités administratives. Ces analyses soutiennent la réalisation de la mission et l'atteinte des objectifs de Revenu Québec. Elles lui permettent de procéder à son autoévaluation et d'améliorer ses façons de faire ainsi que la qualité de ses produits et services.

C'est dans son rapport annuel de gestion que Revenu Québec présente les résultats qu'il a obtenus, en fonction des objectifs qu'il s'était préalablement fixés. Ce document rend également compte des résultats financiers et de l'utilisation des ressources. Aussi, la sous-ministre du Revenu confie annuellement à la Direction de la vérification interne et des enquêtes un mandat de vérification et d'attestation des données figurant dans le rapport annuel de gestion.

Plan d'action **2005-2006**

Centre de perception fiscale

1. Présentation du Centre de perception fiscale

1.1 Mission et raison d'être

La mission du Centre de perception fiscale consiste à recouvrer les sommes dues à Revenu Québec auprès des débiteurs fiscaux et alimentaires. Plus précisément, il a comme mission de recouvrer et de protéger les sommes dues en impôts, en taxes, en droits ou en contributions à des régimes sociaux en vertu des *lois fiscales du Québec* et de la *Loi sur la taxe d'accise*, pour ce qui concerne la perception de la taxe sur les produits et services (TPS) sur le territoire québécois. Le Centre a aussi la responsabilité du traitement de la non-production de déclarations et de sommaires en matière de retenues à la source et de taxes. À ce titre, il doit veiller à ce que tous les mandataires produisent leurs déclarations et leurs sommaires, comme cela est prévu dans les lois fiscales du Québec et la *Loi sur la taxe d'accise*. Le Centre a aussi comme mission de recouvrer, auprès des débiteurs en défaut de paiement, les sommes dues aux personnes en droit de recevoir une pension alimentaire. Finalement, il conseille les autorités de Revenu Québec en matière de recouvrement des créances fiscales et alimentaires.

La raison d'être du Centre s'inscrit dans celle de Revenu Québec, à savoir qu'il doit veiller à ce que chacun paie sa juste part du financement des services publics. Le Centre doit également assurer la régularité du soutien financier, prévu par la *Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires*, auquel ont droit les enfants et les parents gardiens.

1.2 Valeurs

Dans la foulée des réflexions amorcées par le gouvernement du Québec et Revenu Québec sur les valeurs organisationnelles, le Centre a entrepris une démarche qui l'a amené à privilégier trois valeurs fondamentales : le respect des personnes, l'équité et le professionnalisme. Cette dernière valeur s'exprime par le sens du service, les compétences et la confidentialité.

Ces valeurs guident le personnel dans ses décisions et dans ses relations quotidiennes avec les citoyens, permettant ainsi de réaffirmer l'importance de l'éthique au sein de l'organisation.

1.3 Objectifs généraux

Afin d'accomplir la mission qui lui est confiée concernant le recouvrement des créances fiscales et celui des créances alimentaires, le Centre poursuit les objectifs généraux suivants :

- maximiser le recouvrement des comptes en souffrance au moindre coût ;
- assurer l'équité de traitement et le respect des droits des contribuables, des mandataires et des débiteurs alimentaires ;
- maintenir un service de qualité envers les contribuables, les mandataires et les débiteurs alimentaires en faisant preuve de courtoisie à leur endroit, en acceptant des ententes de paiement qui correspondent à leur capacité de payer et en tenant compte, le cas échéant, du jugement rendu dans le cas d'une créance alimentaire ainsi que de la volonté du bénéficiaire ;

- assurer le traitement de la non-production de déclarations et de sommaires en matière de retenues à la source et de taxes, incluant les réactions aux avis systémiques de non-production.

1.4 Secteurs d'activités

Afin de protéger et de recouvrer les créances qui lui sont confiées, le Centre regroupe ses activités par secteurs : le traitement de la non-production de déclarations et de sommaires en matière de retenues à la source et de taxes, le recouvrement à l'aide d'interventions téléphoniques, le recouvrement à l'aide de recours (y compris la compensation des créances fiscales), le recouvrement dans les cas de faillites et d'insolvabilité ainsi que la radiation et l'annulation de créances fiscales et, enfin, le recouvrement des créances alimentaires. Pour faciliter la réalisation de ces activités, le Centre dispose d'une direction dont le mandat est d'assurer les activités de soutien aux opérations, notamment au chapitre des ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles.

L'annexe II fournit une brève description de chaque secteur.

2. Produits et clientèle

2.1 Produits

Les activités du Centre sont orientées vers le recouvrement des créances qui lui sont confiées par Revenu Québec. Au terme de ces activités, le Centre livre à l'organisation des recettes en paiement des comptes débiteurs en souffrance (sommes dues).

Ces recettes sont constituées de toutes les sommes recouvrées en impôts, en taxes, en droits et en contributions à compter de la date d'exigibilité de ces comptes en sus des peines, des intérêts et des frais y afférents. Elles comprennent également les sommes recouvrées en matière de créances alimentaires confiées au Centre pour l'application de la *Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires*.

Les activités de recouvrement donnent aussi lieu à des revenus, puisque le Centre assure le traitement de la non-production de déclarations et de sommaires.

2.2 Clientèle

Dans l'exécution de son mandat, outre Revenu Québec pour lequel des recettes sont recouvrées et des revenus engendrés, le Centre est appelé à travailler avec une clientèle diversifiée de débiteurs fiscaux. En effet, il traite avec des particuliers et des sociétés en ce qui concerne les impôts, mais aussi avec des mandataires qui perçoivent les taxes et les retenues à la source au nom de Revenu Québec. Par ailleurs, le personnel est appelé à négocier avec des tiers qui agissent principalement à titre de représentants des débiteurs fiscaux (avocats, comptables et autres).

Le Centre traite aussi avec des débiteurs alimentaires. Dans le cadre d'une entente avec la Direction principale des pensions alimentaires, le Centre a la responsabilité de recouvrer les créances alimentaires, auprès des débiteurs en défaut de paiement, afin qu'elles puissent être versées aux bénéficiaires visés.

3. Service aux citoyens et aux entreprises

3.1 Communication avec la clientèle

Le Centre reconnait que son personnel évolue dans un contexte difficile. Toutefois, le Centre exige qu'il soit courtois et compréhensif dans ses communications orales et écrites, même quand il se doit d'être ferme et déterminé. Le personnel doit être particulièrement attentif à assurer la confidentialité des renseignements qui lui sont fournis lors de ses communications avec des débiteurs et des tiers ou des consultations les visant. De plus, il voit à n'utiliser ces renseignements qu'aux seules fins prévues par la loi.

3.2 Démarche progressive de recouvrement

En vue d'assurer la plus grande équité possible concernant le recouvrement des montants dus à l'État, le Centre a conçu une démarche progressive de recouvrement.

En matière de recouvrement fiscal, Revenu Québec transmet au citoyen un avis de cotisation. Si l'avis comporte un solde et que le citoyen n'y donne pas suite dans le délai prescrit par la loi, le dossier est ensuite transmis au Centre pour recouvrer le montant dû.

La démarche progressive de recouvrement utilisée par le Centre favorise le paiement volontaire lors de la réception d'un avis de perception ou d'une communication téléphonique. À cette étape, le Centre rappelle au débiteur sa dette ainsi que ses obligations. Au besoin, le Centre peut accepter de conclure une entente de paiement basée sur la capacité de payer du débiteur tout en tenant compte, le cas échéant, du jugement rendu dans le cas d'une créance alimentaire ainsi que de la volonté du bénéficiaire.

S'il n'y a pas d'entente possible ou s'il y a absence de collaboration, le Centre peut être contraint d'utiliser des recours administratifs et judiciaires. Toutefois, il doit aviser verbalement ou par écrit le débiteur de ces recours et, en matière fiscale, de l'ajout de frais de recouvrement. Par ailleurs, en tout temps du processus de recouvrement, une entente de paiement peut être conclue.

Les recours dont dispose le Centre sont néanmoins utilisés avec discernement et prudence auprès des débiteurs. En agissant ainsi, le Centre évite de ternir indûment la réputation et le crédit de ceux qui font l'objet de recouvrement.

4. Contexte et enjeux

4.1 Concernant le recouvrement des créances fiscales

Le suivi de la situation en ce qui touche l'évolution et la qualité des comptes débiteurs demeure toujours un enjeu important pour le Centre.

Au cours des dernières années, le Centre de perception fiscale a travaillé sans relâche en vue de contrôler de façon régulière et continue l'ensemble des comptes débiteurs. Il a réussi à réduire progressivement le nombre de dossiers en inventaire.

Les défis et enjeux pour les années à venir consistent à

- rester alerte pour agir efficacement sur l'effet de l'augmentation des cotisations de Revenu Québec ;
- maintenir un niveau de production suffisant pour éviter de reconstituer un inventaire ;
- mettre en place, en temps opportun, des moyens nécessaires afin d'être en mesure de contrôler l'évolution et la qualité des comptes débiteurs.

Le rapport annuel de gestion qui couvrira la période 2004-2005 rendra compte de la situation qui prévaut en ce qui concerne l'état des comptes débiteurs au 31 mars 2005.

4.2 Concernant le recouvrement des créances alimentaires

En ce qui concerne le recouvrement des créances alimentaires, la perception est confiée au Centre lorsque le recouvrement de ces sommes n'a pas pu être assuré par Revenu Québec. Conséquemment, les dossiers confiés au Centre requièrent des interventions de recouvrement plus complexes afin d'obtenir le paiement des montants dus.

Les défis et enjeux pour la prochaine année consistent à

- continuer de prendre en charge les nouveaux dossiers au fur et à mesure qu'ils lui sont confiés, et cela, dans les meilleurs délais pour que les bénéficiaires visés obtiennent le plus rapidement possible les pensions auxquelles ils ont droit ;
- poursuivre les efforts pour réduire le temps de règlement des dossiers, permettant de rajeunir l'âge moyen des dossiers en inventaire ;
- maintenir le cap sur la perception des créances alimentaires au moindre coût.

5. Planification

5.1 Planification organisationnelle

Les principales orientations stratégiques de Revenu Québec couvrant la période 2005-2008 consistent à

- assurer le financement des services publics ;
- offrir des services de qualité en tenant compte de l'évolution des besoins et des attentes des citoyens, des entreprises et du gouvernement ;
- accroître l'efficience et la transparence de l'organisation.

5.2 Perspectives triennales du Centre

Le Centre s'est aussi donné une planification triennale, selon un horizon 2003-2006, selon laquelle ses interventions sont dirigées vers les principaux axes suivants :

- conserver l'équilibre atteint, qui permet de traiter au fur et à mesure les nouveaux dossiers de créances fiscales et alimentaires ainsi que ceux reliés à la non-production de déclarations ;
- améliorer ses performances touchant le recouvrement sur le plan fiscal et alimentaire ;
- poursuivre la mobilisation du personnel, notamment par des gestes concrets de reconnaissance de sa contribution, par l'amélioration de la qualité de vie au travail et par l'appréciation annuelle du rendement ;
- améliorer de façon continue sa relation avec les clientèles et favoriser la prévention en matière de respect des lois fiscales.

5.3 Planification annuelle

Pour déterminer les résultats à atteindre dans sa planification annuelle, le Centre a pris en considération les orientations stratégiques énoncées par Revenu Québec et celles prévues à son plan triennal ainsi que dans la déclaration de services aux citoyens et aux entreprises.

Il a aussi tenu compte du personnel et des ressources financières, matérielles et informationnelles dont il dispose au 1er avril 2005.

Les objectifs fixés pour l'exercice financier 2005-2006 sont détaillés dans les prochaines pages.

Ressources disponibles

Le personnel

Pour l'exercice 2005-2006, le Centre pourra compter sur 752 équivalents temps complet (ETC) autorisés[3]. Le personnel est réparti dans les secteurs du recouvrement des créances fiscales, du recouvrement des créances alimentaires et du traitement de la non-production de déclarations et de sommaires en matière de retenues à la source et de taxes ainsi que du soutien aux opérations. Également, le Centre participe aux activités de « l'enregistrement à risque » et des « transactions immobilières » avec le Bureau de la lutte contre l'évasion fiscale.

Les ressources financières

Pour l'exercice financier 2005-2006, le Centre affectera globalement, pour le secteur du recouvrement des créances fiscales et pour celui du recouvrement des créances alimentaires, des ressources financières qui totalisent 80,3 millions de dollars[4], en coûts directs et indirects, provenant des honoraires de recouvrement facturés à Revenu Québec et au Fonds des pensions alimentaires, des sommes consenties par le Conseil du trésor dans le cadre de l'entente de gestion et des crédits alloués par les projets financés par le ministère des Finances. Ils résultent aussi des revenus issus des frais de recouvrement imposés dans le traitement de certains dossiers qui exigent l'utilisation d'une mesure de recouvrement prévue par une loi fiscale ou celle d'un recours devant un tribunal compétent.

---

3. *Plans annuels de gestion des dépenses des ministères et organismes – Budget de dépenses 2005-2006*, volume III, SCT.

4. La différence entre le budget indiqué et celui figurant dans *Plans annuels de gestion des dépenses des ministères et organismes – Budget de dépenses 2005-2006*, volume III, s'explique principalement par divers éléments liés à l'administration des activités qui seront financés par le Fonds de fourniture de biens ou de services.

Objectifs

Les objectifs détaillés ci-après concernent le recouvrement des créances fiscales et alimentaires pour l'exercice financier 2005-2006.

LE RECOUVREMENT DES CRÉANCES FISCALES

Taux de réalisation des recettes et des revenus

Le Centre se fixe, pour l'exercice financier 2005-2006, le taux de réalisation des recettes et des revenus suivant : **100 % de l'objectif de recouvrement**.

Cet objectif, convenu par une entente avec la sous-ministre du Revenu, comprend toutes les recettes recouvrées au cours de l'exercice, y compris celles relatives au recouvrement des créances découlant de l'application des programmes de lutte contre l'évasion fiscale et celles découlant de l'administration de la TPS.

Coût par dollar perçu

En ce qui concerne le coût par dollar recouvré, celui-ci est fixé en considérant les ressources financières disponibles et les prévisions de recettes à percevoir pour l'exercice financier.

Pour 2005-2006, le Centre vise l'atteinte de l'objectif de coût par dollar recouvré convenu par une entente avec la sous-ministre du Revenu.

Taux de recouvrement des créances

Le Centre s'est donné un objectif concernant le taux de recouvrement des créances. Il s'agit de comparer les sommes recouvrées avec les nouvelles créances exigibles confiées au Centre.

Le taux de récupération des créances, pour 2005-2006, est fixé à **70 %**.

Indice de contrôle de l'inventaire

De plus, le Centre s'est donné un objectif concernant l'indice de contrôle de l'inventaire. Ce taux permet d'évaluer la performance du Centre en ce qui concerne le contrôle de l'inventaire des créances au cours de l'exercice financier. Il s'agit de comparer l'ensemble des créances traitées au cours de l'année financière avec les nouvelles créances exigibles.

Le Centre se fixe, pour 2005-2006, l'objectif de traiter **l'équivalent de 94 % des nouvelles créances exigibles**.

Ce taux est établi en tenant compte du niveau des arrivages de créances élevé, attribuable aux activités de récupération fiscale de Revenu Québec.

Actions pour améliorer la performance

Pour atteindre les objectifs visés, la direction prévoit améliorer la performance du Centre en prenant les principales actions suivantes :

- maintenir la mobilisation de son personnel, notamment en favorisant les gestes de reconnaissance et en donnant suite aux résultats sur le climat de travail ;
- doter le centre d'appels d'équipements issus de la nouvelle technologie ;
- poursuivre les travaux pour permettre aux contribuables de payer leur créance grâce aux nouveaux modes de paiement électroniques ;
- poursuivre les efforts consacrés à la formation de son personnel, entre autres dans le domaine de la communication.

LE RECOUVREMENT DES CRÉANCES ALIMENTAIRES

Les efforts constants du personnel associé à ceux découlant de l'implantation des mesures prévues au plan d'amélioration ont démontré la capacité du Centre à améliorer ses interventions relatives au recouvrement des créances alimentaires et l'importance que cela avait pour lui.

Taux de réalisation des recettes

Le Centre se fixe, pour l'exercice financier 2005-2006, un taux de réalisation des recettes de 100 % de l'objectif de recouvrement convenu par une entente avec la sous-ministre du Revenu.

Coût par dollar perçu

Le Centre prévoit également d'atteindre l'objectif de coût par dollar recouvré convenu pour 2005-2006 par une entente avec la sous-ministre du Revenu.

Service à la clientèle

Le Centre vise le maintien de son excellent service à la clientèle en effectuant une première intervention de recouvrement au plus tard dans les dix jours après la réception du dossier physique au centre, pour un délai moyen de six jours.

Amélioration des relations avec les citoyens et les entreprises

Le Centre porte une attention spéciale à la déclaration de services aux citoyens et aux entreprises de Revenu Québec et à la politique-cadre de recouvrement. Leurs objectifs sont pris en compte dans l'organisation de ses activités et dans son mode de fonctionnement.

Le Centre assure aux citoyens, dans chacune de ses six directions régionales, l'accessibilité aux services et à l'information, l'obtention d'une réponse rapide et l'assurance d'un service courtois et efficace. Dans ses relations avec les clientèles, le personnel fait preuve de souplesse dans ses interventions et prend en considération la capacité de payer du débiteur, mais considère aussi le risque de pertes lors du règlement des dossiers tout en tenant compte, le cas échéant, du jugement rendu dans le cas d'une créance alimentaire ainsi que de la volonté du bénéficiaire.

Tenant compte des orientations prévues dans le plan stratégique 2003-2006, le Centre prévoit réaliser les activités suivantes au cours du prochain exercice :

- traiter 90 % de la correspondance dans un délai n'excédant pas 24 jours après sa réception au Centre, afin de permettre à Revenu Québec de respecter son objectif de répondre dans les 35 jours ;
- traiter 90 % des plaintes dans un délai n'excédant pas 24 jours après leur réception au Centre, afin de permettre à Revenu Québec de respecter son objectif de répondre dans les 35 jours ;
- effectuer la première intervention de recouvrement d'une créance alimentaire au plus tard 10 jours après la réception du dossier physique au Centre ;
- effectuer la première intervention de recouvrement d'une créance alimentaire dans un délai moyen de 6 jours après la réception du dossier physique au Centre ;
- poursuivre les travaux pour permettre aux citoyens de payer leur créance par carte de débit, virement mensuel et paiement préautorisé.

Gestion du personnel

En ce qui concerne la gestion du personnel, le Centre entend privilégier les dossiers suivants pour l'exercice 2005-2006 :

- élaborer et mettre en œuvre un plan d'action donnant suite aux résultats de l'évaluation du climat de travail conduite en novembre 2004 ;
- poursuivre les actions entreprises dans le cadre de la gestion du rendement par attentes ;
- maintenir les efforts consacrés à la formation de son personnel, entre autres dans le domaine de la communication ;
- continuer de mener les activités prévues au dossier de l'éthique, notamment de réaliser un bilan des cas éthiques traités.

Projets particuliers à réaliser

En plus des objectifs annuels à l'égard des résultats financiers, de l'amélioration des relations avec les citoyens et de la gestion du personnel, le Centre réalisera d'autres projets qui auront des effets importants sur son organisation. Ils contribueront à améliorer sa performance et ses services aux citoyens et aux entreprises.

Le Centre entend réaliser au cours de l'exercice financier 2005-2006 les grands projets suivants :

- renouveler la planification triennale selon un calendrier débutant le 1er avril 2006 et se terminant le 31 mars 2009 ;
- mettre en place la nouvelle technologie et les nouvelles fonctionnalités du générateur d'appels ;
- continuer sa participation aux travaux de refonte des systèmes comptables de Revenu Québec (impôt des particuliers, impôt des sociétés et traitement de la TPS) ;
- poursuivre la participation du Centre dans le cadre des travaux de lutte contre l'évasion fiscale, notamment en reconduisant les activités de « l'enregistrement à risque » et en effectuant le projet pilote des « transactions immobilières » ;
- contribuer aux objectifs de la modernisation de l'État qui concernent le Centre en participant à tout projet prioritaire impliquant la compétence du Centre. Ces actions visent la mise en œuvre de mesures pour améliorer les façons de faire et l'optimisation de la performance ;
- poursuivre les efforts de sensibilisation des différentes directions de Revenu Québec quant aux activités effectuées par le Centre, tant en matière fiscale qu'alimentaire.

6. Mécanismes de suivi des résultats et de reddition de comptes

Dans l'exercice de son mandat, le Centre assure un suivi mensuel des résultats à l'aide de son tableau de bord.

La directrice générale du Centre rend compte au ministre du Revenu et à la sous-ministre, sur une base mensuelle, des résultats obtenus en ce qui regarde les cibles convenues dans le plan d'action. Elle rend compte aussi de ces résultats au Comité gouvernemental de suivi à la fin de chaque semestre. En outre, la directrice générale présente le plan d'action au Comité de direction de Revenu Québec.

Le ministre du Revenu, la sous-ministre ainsi que la directrice générale du Centre doivent aussi discuter des résultats du Centre auprès de la Commission des finances publiques lors de l'étude des crédits de Revenu Québec. De plus, le ministre, la sous-ministre et la directrice générale peuvent être appelés à se présenter, sur convocation, à la Commission parlementaire sur l'administration publique afin de rendre compte de la gestion du Centre et des résultats obtenus.

Enfin, le rapport annuel de gestion permettra de rendre compte des résultats obtenus quant aux objectifs fixés dans son plan d'action annuel et, le cas échéant, d'expliquer les écarts constatés. Les résultats présentés par le Centre relativement aux objectifs quantitatifs et qualitatifs feront l'objet d'un examen par le vérificateur interne de Revenu Québec.

Annexe I – Vocabulaire

Coûts directs	Dépenses de traitements, d'avantages sociaux, de frais de déplacement, de services professionnels (frais d'huissier, timbres judiciaires, etc.), de fournitures de bureau ainsi que de matériel et d'équipement.
Coûts indirects	Coûts des services rendus au Centre par les autres directions générales de Revenu Québec, par exemple pour les services juridiques, les services informatiques, les loyers, etc.
Comité gouvernemental de suivi	Comité chargé d'assurer le suivi des activités du Centre et des résultats obtenus. Le Comité gouvernemental de suivi réunit des personnes représentant le ministère du Conseil exécutif, le Secrétariat du Conseil du trésor et le ministère des Finances.
Créance alimentaire	Somme due à une personne en droit de recevoir une pension alimentaire en vertu d'une ordonnance du tribunal.
Créance exigible	Compte produit par Revenu Québec et dont le délai de paiement sur l'avis de cotisation est expiré.
Débiteur alimentaire	Personne devant verser une pension alimentaire pour le compte d'une personne en droit de recevoir une pension alimentaire en vertu d'une ordonnance du tribunal.
Frais de recouvrement	Frais imposés à un débiteur pour percevoir une dette de Revenu Québec lors de l'utilisation d'une mesure de recouvrement prévue par une loi fiscale ou à la suite d'un recours devant un tribunal de juridiction compétente. Des frais peuvent aussi être imputés lors du transfert du dossier au CPF pour l'utilisation d'une mesure de recouvrement d'une créance alimentaire.
Mandataire	Particulier ou société qui perçoit et remet à Revenu Québec, en application des lois fiscales ou de la *Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires*, les taxes perçues, les retenues à la source et les pensions alimentaires.

Recettes	Sommes recouvrées relativement à des créances exigibles. Ces recettes sont générées, entre autres, par des interventions de la part des percepteurs.
Revenus	Montants comptabilisés par Revenu Québec, mais pas nécessairement encaissés relativement aux diverses lois fiscales qu'il applique. Le Centre génère des revenus lorsque, dans le traitement de certains dossiers, il voit à rétablir la situation fiscale des mandataires et des contribuables qui ont omis de produire leurs déclarations dans les délais prescrits.

Annexe II – Secteurs d'activités du Centre

LE CENTRE D'APPELS

Le traitement de la non-production de déclarations et de sommaires en matière de retenues à la source et de taxes

Lorsqu'un mandataire n'a pas donné suite à un avis mécanisé l'enjoignant de produire des déclarations manquantes en matière de retenues à la source ou de taxes, un agent de recouvrement, appuyé par le générateur d'appels, entreprend les démarches nécessaires pour amener le mandataire à produire ses déclarations ou ses sommaires, ou à régulariser sa situation. Les démarches entreprises par l'agent consistent à appeler le mandataire et, en cas de non-collaboration de sa part ou d'impossibilité d'établir un contact, à préparer des cotisations estimatives ou à annuler l'inscription du mandataire s'il n'a plus d'activités commerciales. Ces dernières démarches sont toutefois effectuées seulement après avoir transmis un avis final au mandataire et, dans certains cas, après une enquête sur place.

Le recouvrement à l'aide d'interventions téléphoniques

Lorsque le débiteur n'a pas donné suite aux avis de cotisation ou de perception qui lui ont été expédiés, un agent de recouvrement fiscal, appuyé par le générateur d'appels, effectue à cette étape une communication téléphonique pour obtenir du débiteur le paiement total du compte ou pour convenir d'une entente de paiement. Dans le cas où le débiteur a également omis de produire ses déclarations, l'agent de recouvrement fiscal tente de les obtenir lors de son intervention téléphonique.

LE RECOUVREMENT À L'AIDE DE RECOURS

Lorsque les activités effectuées par le secteur précédent n'ont pas permis de régler le dossier ou lorsque le système de perception intégré des créances accorde une priorité en fonction de critères de risque et de rentabilité, le dossier est automatiquement assigné aux agents de recouvrement fiscal du secteur d'activités du recouvrement à l'aide de recours. Le percepteur communique de nouveau avec le débiteur pour obtenir le paiement total du compte ou pour convenir d'une entente de paiement conforme à sa capacité de payer. De plus, le cas échéant, le percepteur voit à ce que les mandataires produisent leurs déclarations et leurs sommaires s'ils ne l'ont pas été.

Dans le cas d'une entente de paiement, ou lorsque certaines créances sont contestées, Revenu Québec est en droit d'exiger des sûretés pour garantir ses créances. Advenant le cas où l'agent de recouvrement fiscal n'obtient pas le paiement des montants dus ou ne réussit pas à conclure une entente, il utilise alors les recours administratifs et judiciaires mis à sa disposition.

La compensation des créances fiscales

La compensation de créances fiscales est un moyen de recouvrement du Centre. Celui-ci retient et affecte au paiement d'une dette fiscale ou alimentaire exigible un remboursement en vertu d'une loi fiscale ou des sommes payables par un ministère ou un organisme du gouvernement à des fournisseurs, des salariés ou des bénéficiaires de l'État.

LES FAILLITES ET LA RADIATION

Le recouvrement dans les cas de faillite et d'insolvabilité

Le secteur du recouvrement dans les cas de faillite et d'insolvabilité traite le dossier d'un débiteur qui fait cession de ses biens, fait l'objet d'une pétition de faillite de la part d'un créancier, d'une proposition concordataire ou de consommateur ou d'un arrangement avec les créanciers des compagnies. Afin de protéger la créance de Revenu Québec et de récupérer la plus grande partie possible des sommes dues, le percepteur produit une preuve de réclamation, représente Revenu Québec aux assemblées des créanciers, agit au besoin à titre d'inspecteur à la faillite et, si nécessaire, utilise les recours prévus par la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité* ou la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* et par différentes lois fiscales ou emploie certains recours à l'endroit de tierces parties.

La radiation et l'annulation

Il arrive que les créances deviennent irrécouvrables, notamment parce que le débiteur est insolvable ou introuvable. Dans ces circonstances, le secteur de la radiation et de l'annulation s'assure que tous les recours ont été utilisés et que les critères de radiation ou d'annulation prévus à la réglementation s'appliquent au dossier visé. Il procède ensuite à l'annulation, s'il s'agit d'une créance d'un failli libéré par un tribunal en matière de faillite, ou à la radiation, dans les autres cas. L'annulation a un caractère permanent, car la dette du débiteur est rayée des livres de Revenu Québec à tout jamais. Revenu Québec ne renonce toutefois pas à réclamer éventuellement une créance radiée.

Si les critères qui avaient donné lieu à la radiation ne tiennent plus, excluant les dettes prescrites, le compte est alors réinscrit aux livres et les activités de recouvrement sont entreprises de nouveau.

LE RECOUVREMENT DES CRÉANCES ALIMENTAIRES

Le secteur du recouvrement des créances alimentaires traite les dossiers des débiteurs alimentaires qui sont redevables relativement à la *Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires*. Ces dossiers sont confiés au Centre lorsque l'avis final expédié par Revenu Québec n'a pas permis de recouvrer les sommes dues. L'agent de recouvrement communique alors avec le débiteur pour obtenir le paiement total ou pour convenir d'une entente de paiement tout en tenant compte du jugement rendu ainsi que de la volonté du bénéficiaire. Il utilise, si nécessaire, les recours administratifs et judiciaires prévus par la Loi.

LE SOUTIEN AUX OPÉRATIONS

Le Centre dispose d'une direction dont le mandat est d'assurer les activités de soutien aux opérations, notamment en ce qui touche les ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles.

Revenu Québec

ADM-527 (2005-06)